



Plan d'action 2015 de la FedEpl approuvé par le Bureau du 17 décembre 2014

Ce plan d'action traduit la mise en œuvre opérationnelle pour la 3ème année des orientations de la nouvelle stratégie de la FedEpl adoptée par le Conseil d'administration du 7 mars 2012 sous le nom « d'Epl Territoires 2020 ».

Il intègre pleinement les messages émanant des adhérents à l'issue des assises régionales qui se sont tenues en septembre 2014 sur tout le territoire national, ainsi que les **orientations de mandat présentées par le Président CHIRON** à l'occasion de son discours d'investiture le 7 octobre à Deauville.

Cette stratégie affirme que la vocation de la Fédération repose sur 3 piliers :

→ **le rôle politique**, c'est-à-dire le lobbying mais aussi la veille et la prospective, pour permettre à toutes les Epl d'intervenir dans les conditions les plus favorables

→ **l'action territoriale** : la promotion de la réponse Epl auprès des élus, et l'accompagnement des collectivités locales dans leurs projets portant sur les Epl existantes ou susceptibles d'être créées

→ **le service à l'adhérent**, désormais davantage orienté vers la préparation de l'avenir, et donc vers l'expertise intermétiers et l'animation transversale.

« avec la Sem au cœur »

I – Rôle politique : une Fédération offensive

1) Clarifier le positionnement, poursuivre le développement de l'activité veille et prospective

- **Publication du baromètre semestriel** du mouvement « EplScope » en mars (version courte) et en septembre (version complète) sur la base de l'enquête chiffres clés.
  La version complète sera accompagnée d'un document de synthèse destiné à une diffusion plus large en particulier auprès des parlementaires et des collectivités locales.

- **Production de 3 enquêtes ponctuelles** auprès des Epl destinées à alimenter le lobbying et le service à l'adhérent.

  Les thématiques retenues sont :

  → **Finalisation de l'enquête sur les Epl départementales et régionales** (activités et actionnariat). Cette enquête permettra notamment d'alimenter les messages portés par la FedEpl durant les travaux parlementaires portant sur le projet de loi NOTRe, et lors des rendez-vous du Président CHIRON avec les présidents des conseils régionaux qui seront organisés dans la foulée des élections régionales.

  → **Financement des Epl** (nouvelles tendances, difficultés) : recours à la BPI, 20 milliards CDC, prêts bancaires, fonds structurels, BEI… Prévue en janvier

  → **Recensement des solutions de mutualisation** : GIE, groupement d'employeurs, UES… Combien d'unités ? Combien de projets ? Quel dimensionnement ? Quel gain ou économie d'échelle ?

- **Production de 3 études prospectives ayant vocation en mobilisant partenaires et experts (internes et externes), soit à alimenter les réflexions prospectives de la FedEpl, soit à anticiper les opportunités de développement des Epl par rapport à d'autres modes de gestion ou dans un secteur d'activité donné :**

  → Poursuite de l'étude « **Groupe Collectivité** » relative au pilotage des Epl à l'échelle d'une collectivité locale, sur la base des situations les plus fréquentes identifiées dans les autres pays d'Europe

  → Finalisation de **l'étude de marché « Epl et Tourisme »** avec la publication d'un document de préconisations à l'intention des Epl et des collectivités locales

  → **Epl et contribution à la commande publique** : mesurer l'ampleur des marchés des Epl dans la commande publique au niveau national, leur contribution au développement des PME.

- **Mobilisation du réseau de référents « études »** au sein des partenaires, associations d'élus, organismes professionnels, think tanks, administrations centrales…

- **Rédaction et diffusion d'articles en direction des adhérents,** émanant notamment du réseau précité, sur la conjoncture économique des Epl, selon un rythme mensuel.

- **Mise en place d'un indice d'activité des Epl** « Climat des Epl » basé sur la perception des dirigeants d'Epl eux-mêmes.

2) Positionner le mieux possible les Epl au regard de la réforme territoriale

- Veiller, par une étroite concertation avec le Gouvernement comme avec le Parlement, à l'insertion dans le projet de loi NOTRe :

  → de dispositions de sauvegarde et d'accompagnement des 230 Epl départementales

  → de dispositions permettant de sécuriser les Spl gestionnaires d'offices de tourisme, et d'aligner le champ d'intervention des Spl d'aménagement sur celui des Spla

- Préparer **la rencontre par le Président CHIRON de l'ensemble des Présidents de région** à l'issue des élections régionales de fin 2015.

- **Poursuite de l'appui à l'action de lobbying Grand Paris porté par la Fédération régionale Ile de France** :

  → création de conditions favorables au développement des Epl à travers la participation aux travaux de la mission de préfiguration de la Métropole du Grand Paris

  → Loi NOTRe : vigilance quant à la révision effective de l'article 12 de la loi MAPAM relative à la Métropole du Grand Paris, en particulier quant à la possibilité juridique et à la capacité financière offerte aux territoires de détenir des actions dans des Epl.

3) Œuvrer à l'accès optimal des Epl à tous les types de financement en faveur de l'action publique locale

- Poursuite de la sensibilisation des pouvoirs publics (Gouvernement, Parlement) et des établissements publics concernés, en vue de l'éligibilité optimale de toutes les Epl à l'enveloppe de 20 milliards de fonds d'épargne, aux fonds structurels, aux prêts de la BEI, aux produits (garanties et prêts) de BPI France, ainsi qu'aux notations Banque de France. Identification et promotion de nouveaux montages.

- Une enquête ponctuelle destinée à recueillir les remontées du terrain sera réalisée auprès des adhérents dès janvier, lesquels seront également invités à se mobiliser en déposant des demandes de prêts

- Publication et diffusion auprès des Epl d'un guide « financer autrement»

- Lancement avec les homologues de la FedEpl rassemblés au sein du CEEP d'une action au plan communautaire en vue de faire évoluer la définition européenne de la PME, pénalisante pour les Epl

4) Piloter la finalisation de la stratégie de gamme Epl

- **Spl** :
  → saisir l'opportunité que représentent le projet de loi NOTRe et le projet de loi de finances pour gommer quelques scories (OTSI, aménagement, mécénat)

  → veiller à une sécurisation optimale du in house (contrôle analogue conjoint et assemblée spéciale) dans la transposition des directives européennes sur les concessions et les marchés

  → poursuivre la concertation engagée en 2014 avec les Chambres régionales des comptes en vue de les sensibiliser sur la spécificité de ce nouveau type d'Epl

- **Semop** :
  → poursuivre, en priorité auprès des collectivités locales, la promotion de cette nouvelle composante de la gamme Epl par des évènements et éditions dédiés

  → bâtir une doctrine affinée

  → accompagner le plus grand nombre possible de projets en s'appuyant sur un jeu finalisé de documents types

  → positionner les Epl adhérentes (Sem et Spl) comme le relai auprès de leurs collectivités locales, l'expertise et l'accompagnement des projets étant assurés par la FedEpl

5) Contribuer au positionnement optimal des Sem immobilières dans la reconfiguration en cours des acteurs du logement social

- Bâtir et mettre en œuvre un plan d'action triennal mobilisant tous les services et partenaires concernés de la FedEpl autour des axes suivants :

  → Renforcer la lisibilité de la FedEpl auprès des principaux décisionnaires de la politique du logement (Ministre, cabinet, services, banques).

  → Consolider et élargir les avancées obtenues dans la loi ALUR en matière d'égalité de traitement avec les autres types d'organismes de logement social, tout particulièrement en matière fiscale.

  → Promouvoir la réponse « Epl immo », particulièrement adaptée à la « tectonique territoriale » en cours, auprès des élus et de leurs fédérations.

  → Accompagner le plus grand nombre possible de collectivités locales dans la reconfiguration de leur action en matière de logement, ainsi que les Sem immobilières concernées.

6) Densifier et élargir les relations avec les pouvoirs publics nationaux et européens

- Rendez-vous du Président CHIRON avec l'ensemble des Ministres concernés par le mouvement des Epl.

  Instaurer une concertation régulière avec leurs cabinets et densifier les relations avec les principales administrations centrales.

- Densifier et structurer le réseau des parlementaires proches de la FedEpl, dans la perspective de l'entrée en application de la loi sur le non cumul des mandats prévue pour 2017

- Constituer et animer un réseau de députés européens.

- Rencontrer les principaux commissaires européens concernés par le mouvement des Epl.

  Instaurer une concertation régulière avec leurs cabinets et leurs directions générales.

7) Structurer des relations individualisées avec les principales associations d'élus

- En complément des invitations systématiques des associations « partenaires » aux évènements de la FedEpl (Congrès, Epl Expertise, Rencontre nationale…), des présentations de la gamme Epl, des démarches communes de lobbying et des coopérations spécifiques seront engagées avec chaque association :

→ **AdCF** : Promotion auprès des exécutifs intercommunaux du guide « Spl et dynamiques territoriales » réalisé conjointement en 2014 ;

→ **AMF** : Organisation d'une concertation régulière sur les enjeux européens ;

→ **Territoires urbains (AMGVF)** : Organisation d'une concertation sur la mise en place des 14 métropoles prévues par la loi Mapam, et les incidences sur les Epl ;

→ **ADF** : Anticipation des incidences du projet de loi NOTRe sur le positionnement des conseils généraux dans les Epl ;

→ **ARF** :
- Anticipation des incidences du projet de loi Notre sur le positionnement des conseils régionaux dans les Epl.
- Développement des Epl régionales d'efficacité énergétique.

- **Les relations avec les associations de dirigeants de collectivités locales** devront être renforcées et notamment avec :

→ Le Syndicat national des Directeurs Généraux de Services - SNDGCT

→ L'Association nationale des juristes territoriaux - ANJT

8) Conforter et développer les relations de la FedEpl avec les organismes professionnels, acteurs économiques et fédérations présentes dans les principaux secteurs d'activité des Epl

- **Concernant les organisations généralistes,** poursuivre et densifier le dialogue établi en 2014 avec le Medef, la CGPME et Syntec.

- **Concernant les interlocuteurs sectoriels,** une cartographie d'influence sera dressée courant janvier au regard de l'état des lieux, des relations existantes et des cibles prioritaires résultant du plan d'action 2015, dans les domaines suivants :

  → Urbanisme, logement, ville

  → Environnement, énergie

  → Mobilité,

  → Tourisme, culture, loisirs

  → Développement économique,

  → Services à la personne,

  → Ville durable

Le renforcement de ces réseaux contribuera à renforcer le dynamisme des commissions permanentes (logement, aménagement, développement économique ; tourisme, culture et loisirs ; santé social et services à la personne ; mobilité).

9) Systématiser l'aboutissement naturel du lobbying et la veille stratégique qu'est la production et la diffusion de doctrine, alors que le Président CHIRON s'est engagé à ce que la Fédération produise davantage d'écrit (doctrine, capitalisation des savoirs et bonnes pratiques, suites de réunion)

- **Editions réparties en 3 collections**

  → **Etudes et perspectives**

    - Etude de marché tourisme
      - Recommandations à l'intention des Epl et des collectivités locales

→ **Observatoire**

- Observatoire des Sem immobilières 2015
- EplScope 2015
- EplScope Champagne Ardenne Lorraine
- Panorama des Epl en Europe
- Annuaire 2015 des Epl
- Guide 2015 des Epl d'Outre-mer
- Les Epl et l'éco système numérique (smart grid, smart cities)
- Mutualisations et alliances entre Epl

→ **Mode d'emploi**

- Livret d'accueil social
- Livret d'accueil fiscal
- La revitalisation économique et commerciale
- Vademecum du financement des Epl
- DSP et aspects financiers du contrat

- **Information systématique des adhérents à travers**

→ Une newsletter hebdomadaire et un portail adhérents

→ Les réunions de commissions avec un point Europe systématique.

→ Des notes ou fiches systématiques dès qu'elles concernent un nombre significatif d'adhérents, sur des points traités lors de réunions FedEpl et/ou résultant de l'actualité ou de bonnes pratiques

- **Journées d'informations réparties en deux catégories**

→ **Epl expertise** (SAV du lobbying de la FedEpl)

- Loi relative à la transition énergétique
- Loi de finances 2015 le 28 janvier
- Loi NOTRe
- Nouveaux modes opératoires de la revitalisation commerciale et artisanale le 8 avril

→ **Epl ressources** (promotion de la gamme)

- Economie sociale et solidaire
- Tourisme social et solidaire et développement local

- **Formations d'actualité**

10) Dynamiser les actions régulières ou innovantes de promotion du mouvement des Epl

- Poursuite de la montée en puissance de la Fédération sur les réseaux sociaux par le développement des communautés, en priorité sur twitter.
- **Conférence des Epl d'Outre-mer en Martinique du 15 au 19 juin 2015**
- Plaquette en anglais de présentation de la FedEpl
- Trophées des Epl 2015 dont cérémonies locales de remise
- Développement du site de promotion « Servir le public.fr », centré sur les bonnes pratiques, success story et innovations des Epl
- Conférences de presse à l'occasion des évènements marquants (EplScope, Epl Tour, prises de position lobbying, trophées des Epl, congrès)
- **Lancement d'Epl Destination, manifestation de promotion de la réponse Epl** qui s'organisera autour de 4 manifestations en régions, couvrant l'ensemble du territoire, entre le 20 mai et le 20 juin, sur la thématique : Habitats et territoires

II – Action territoriale : une Fédération astucieuse

1) Promouvoir à grande échelle auprès des décideurs territoriaux la gamme et le savoir-faire des Epl

- Présenter l'ensemble de la gamme Epl, **au niveau national,** auprès des associations d'élus et de permanents des collectivités locales partenaires, et notamment :

    → Association des Maires de France (AMF);
    → Assemblée des Communautés de France (ADCF) ;
    → Territoires Urbains (AMGVF) ;
    → Syndicat national des Directeurs généraux de services (SNDGS).

- Présenter l'ensemble de la gamme Epl, **au niveau local**, auprès des associations départementales de Maires et des syndicats régionaux des DGS. L'objectif est fixé à 10 présentations.

2) Développer une veille active et personnalisée des territoires en mouvement comme des projets émergeants

- Recenser les territoires ayant vocation à faire l'objet d'une tournée territoriale de la FedEpl.

- Programmer 70 rendez-vous avec les élus et fonctionnaires territoriaux de collectivités locales identifiées comme prioritaires et notamment les :

    → 14 métropoles prévues par la loi Mapam en vue de l'appropriation optimale des Epl intervenant sur leurs territoires et champs de compétences. Instaurer un dialogue privilégié avec les conseils de développement des métropoles.

    → régions. Préparer une rencontre du Président de la FedEpl en 2016 avec tous les Présidents de régions.

    → intercommunalités, notamment rurales

3) Accompagner le plus grand nombre possible de projets d'Epl

- Engager avec l'appui des élus du Conseil d'administration une campagne de sensibilisation auprès d'élus et organismes identifiés comme potentiellement porteurs de projets d'Epl.
- Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, renforcer la réactivité du service d'appui aux projets.
- Arrêter un objectif de progression du nombre de préadhésions dans le contexte des élections départementales et régionales.

  L'objectif est fixé à 22 nouveaux projets préadhérents en 2015.
- Disposer d'un jeu complet et harmonisé d'argumentaires métiers

4) Redéployer le réseau des Présidents et administrateurs d'Epl, à l'aide d'une offre élus attractive

- Rencontrer 130 nouveaux présidents d'Epl ayant pris leurs fonctions suite aux élections municipales et communautaires de mars 2014 et aux élections départementales de mars 2015.
- Proposer aux élus une offre dédiée correspondant à leurs attentes et à leur disponibilité :

  → Organisation de deux « Club des Présidents et administrateurs d'Epl », dans le cadre :

    - de la Rencontre nationale des Epl prévue en juin/juillet. Objectif retenu de 75 présidents et administrateurs d'Epl ;
    - du Congrès annuel des Epl. Pérennisation du « Parcours élus » des 14 et 15 octobre à Nancy. L'objectif est fixé à 250 présidents et administrateurs d'Epl, élus et permanents de collectivités locales.

  → Voyage d'études « une ville et ses Epl », Bologne les 2 et 3 juillet.

  → Formations élus centrées autour des attentes prioritaires des nouveaux présidents et administrateurs d'Epl (IdaSem et gamme Epl)
- Systématiser l'envoi trimestriel d'un « agenda élus » aux présidents et administrateurs d'Epl précisant cette offre.

L'ensemble de l'action territoriale sera pour l'essentiel réalisé en s'appuyant de manière privilégiée sur les fédérations régionales de métropole et d'Outre-mer.

III – Le service à l'adhérent : une Fédération solidaire

1) Poursuivre l'accompagnement des nouveaux adhérents (nouvelle création, nouvelle adhésion, nouveau directeur)

- Formaliser l'offre dédiée à ces nouveaux adhérents autour des actions suivantes :

  → Des rencontres spécifiques :

    - 3ème édition de la soirée d'accueil des nouveaux directeurs la veille de la rencontre nationale le 30 juin
    - 2ème édition du Cercle des nouveaux dirigeants en partenariat avec HEC
    - 1ère journée d'accueil des nouvelles Spl le 20 janvier

  → Des produits dédiés :

    - Livret d'accueil fiscal
    - Livret d'accueil social

  → Un service personnalisé :

    - SVP renforcé (droit des sociétés, gouvernance
    - Visite dès la création puis rendez-vous de bilan à N+1

2) Développer l'offre d'accompagnement ou renouvellement (ou à l'attribution nouvelle) de délégation de service public

- Promouvoir activement auprès de l'ensemble des Epl concernées l'offre bâtie en 2014

- Journée Epl réseau annuelle « actualité des DSP » le 10 mars

- Rencontres thématiques :

  → L'approche commerciale des collectivités
  → Le business plan
  → Valoriser sa réponse à l'appel d'offres

- Poursuite de la mise en place du dispositif dans son intégralité (centre de ressources, accompagnement personnalisé)

3) Densifier l'appropriation par les adhérents de l'ensemble des opportunités de la gamme Epl (nouveaux modèles, bonnes pratiques)

- **Sem** :

  → Rédaction et diffusion d'un guide dans la collection « observatoire » sur les mutualisations et alliances

  → Accompagnement des Sem adhérentes envisageant de constituer des groupes composés de structures adossées (Spl, Sem, filiales)

- **Spl** :

  → Journée Epl réseau Spl Spla le 21 janvier

- **Semop** :

  → Positionner les Epl adhérentes comme le relai auprès de leurs collectivités locales (diffusion et mise à disposition de documentation, accès aux journées d'information et de formation)

  → Informer les Sem envisageant de se positionner comme actionnaires opérateur

  → Positionner dans ces différents cas de figure la FedEpl comme le seul expert susceptible d'accompagner les collectivités locales dans une création

4) Poursuivre une animation professionnelle de plus en plus intermétier et transversale rassemblée sous la forme d'un programme annuel en permanence mis à jour et réactualisé, composé à la fois de réunions dédiées, de séances au congrès, d'écrits et d'écoute.

- **Intermétier** : thèmes sur l'activité des Epl susceptibles de rassembler des sociétés intervenant dans des domaines très divers :

  → transition énergétique, énergies renouvelables, économie circulaire, déchets, changement climatique, smart grids et smart cities, mobilité et ville durable, dépénalisation du stationnement, économie sociale et solidaire, rénovation urbaine, attractivité des territoires, développement économique, investissement touristique, services à la personne, etc

- **Transversal** : enjeux communs à toutes les Epl

  → finances, avec la création d'une commission dédiée

  → manager et diriger son Epl, au travers des différents produits mis en place avec HEC : Epl management, corpo, cercle des nouveaux dirigeants, avec l'appui des partenaires RH de la FedEpl

5) Améliorer la lisibilité et l'accès de tous à l'offre FedEpl

- Le programme d'animation devra tout particulièrement veiller :

  → à renforcer sa dimension écrite ou audio permettant l'accès du plus grand nombre d'adhérents à l'information (notes, fiches, éditions), en complément des réunions et en fonction de l'actualité

  → à pouvoir se décliner, en région, pour les actions susceptibles d'y mobiliser un large public

  → à développer le rythme régulier et la périodicité des rencontres, afin d'en faciliter l'identification et l'attractivité

- Finalisation de la refonte du portail adhérent Epl en ligne et de la newsletter.

- Edition d'une plaquette de promotion de l'adhésion à la FedEpl au 2ème semestre.

6) Conforter la priorité donnée à la relation de proximité avec l'adhérent

- Au moins 120 visites personnalisées de dirigeants

****

L'ensemble de ce plan d'action s'articulera autour des deux grands rendez-vous annuels du mouvement des Epl :

☞ **Rencontre nationale des Epl le 1er juillet 2015**

☞ **Congrès national des Epl les 14 et 15 octobre à Nancy**

12 Indicateurs permettront d'apprécier la réalisation de ce plan d'action fin 2015 :

→ Anticipation et sécurisation et de l'impact de la loi NOTRe sur les Epl (enquête sur les Epl départementales et régionales, dispositions d'accompagnement des transferts et cessions d'actions)

→ Pérennisation de l'action sur le financement des Epl (nouvelle commission, enquête, guide, avancées significatives en terme d'accès)

→ Création des premières Semop avec l'accompagnement de la FedEpl

→ Elaboration et première mise en œuvre du plan d'action triennal en faveur des Sem immobilières

→ Renforcement de l'activité doctrine par la densification du rythme d'éditions : 15

→ Lancement d'Epl Destinations : 4 évènements mobilisant au total 400 participants

→ Redéploiement du réseau élus et collectivités : 200 RDV, 250 participants au congrès de Nancy, 75 à la Rencontre nationale

→ Le maintien d'un rythme soutenu de visites aux adhérents : 120 RDV

→ La tenue de la Conférence des Epl d'outre-Mer en Martinique

→ La mise sur orbite de l'offre d'accompagnement aux DSP (4 rencontre rassemblant 120 participants, centre de ressources)

→ L'essor de l'offre intermétiers et transversale : 600 participants à l'ensemble des actions s'inscrivant dans cet objectif

→ La consolidation de l'appui aux projets et aux naissances (APN) : taux d'adhésion des nouvelles créations à N+ 1 de X %

→ La densification du réseau parlementaire : 30 nouveaux RDV